

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования «Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

дисциплины

Б1. О.38 «МЕНЕДЖМЕНТ»

для направления подготовки

23.05.04 «Эксплуатация железных дорог»

по

специализациям

«Грузовая и коммерческая работа»

«Пассажирский комплекс железнодорожного транспорта»

«Транспортный бизнес и логистика»

«Магистральный транспорт»

Форма обучения – очная, заочная

Санкт-Петербург
2025

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 5.2 от 14 января 2025 г.

Заведующий кафедрой

«Менеджмент и маркетинг»

14 января 2025 г.

_____ Е.М. Ершов

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП ВО по специализациям «Магистральный

транспорт», «Пассажирский комплекс

железнодорожного транспорта»

14 января 2025 г.

_____ О.Д. Покровская

Руководитель ОПОП ВО

по специализации «Транспортный бизнес и
логистика»

14 января 2025 г.

_____ П.К. Рыбин

Руководитель ОПОП ВО

по специализации «Грузовая и коммерческая
работа»

14 января 2025 г.

_____ А.В. Новичихин

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы

Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы, приведены в п. 2 рабочей программы.

2. Задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижения компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Перечень материалов, необходимых для оценки индикатора достижения компетенций, приведен в таблице 2.1.

Т а б л и ц а 2.1

Для очной формы обучения

Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Материалы, необходимые для оценки индикатора достижения компетенции
ОПК-7 Способен организовать работу предприятий и его подразделений, направлять деятельность на развитие производства и материально-технической базы, внедрение новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов; находить и принимать обоснованные управленческие решения на основе теоретических знаний по экономике и организации производства.		
ОПК-7.1.1 Знает принципы организации работы предприятия и его подразделений с целью развития его материально-технической базы, внедрения новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов.	<i>Обучающийся знает:</i> - основные подходы в управлении организацией; - методику и инструменты анализа внешней и внутренней среды организации; - методику проведения оценки перспектив развития производства и материально – технической базы; - методы оценки эффективности использования технических и материальных ресурсов.	Вопросы к экзамену № 1-20 Тестовое задания № 1-2 Типовая задача № 1 Вопросы к экзамену № 21 -26 Тестовое задания № 2 Типовая задача № 2 Вопрос к экзамену № 27 Тестовое задания № 1,2 Типовая задача № 2 Вопрос к экзамену № 28 Тестовое задания № 1,2

ОПК-7.2.2 Умеет находить и принимать обоснованные управленческие решения на основе теоретических знаний по экономике и организации производства	<i>Обучающийся умеет:</i> - находить и принимать обоснованных управленческих решений на основе теоретических знаний по экономике и организации производства.	Вопрос к экзамену № 34,35,40,42 Тестовое задания № 1,2 Типовая задача № 2
---	--	---

Таблица 2.2

Для заочной формы обучения

Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Материалы, необходимые для оценки индикатора достижения компетенции
ОПК-7 Способен организовать работу предприятий и его подразделений, направлять деятельность на развитие производства и материально-технической базы, внедрение новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов; находить и принимать обоснованные управленческие решения на основе теоретических знаний по экономике и организации производства.		
ОПК-7.1.1 Знает принципы организации работы предприятия и его подразделений с целью развития его материально-технической базы, внедрения новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов.	<i>Обучающийся знает:</i> - основные подходы в управлении организацией; – методику и инструменты анализа внешней и внутренней среды организации; – методику проведения оценки перспектив развития производства и материально – технической базы; - методы оценки эффективности использования технических и материальных ресурсов.	Вопросы к экзамену № 1-20 Тестовое задания № 1-2 Вопросы к экзамену № 21 -26 Тестовое задания № 2 Контрольная работа Вопрос к экзамену № 27 Тестовое задания № 1,2 Контрольная работа Вопрос к экзамену № 28 Тестовое задания № 1,2 Контрольная работа
ОПК-7.2.2 Умеет находить и принимать обоснованные управленческие решения на основе теоретических знаний по экономике и организации производства	<i>Обучающийся умеет:</i> - находить и принимать обоснованных управленческих решений на основе теоретических знаний по экономике и организации производства.	Вопрос к экзамену № 34,35,40,42 Тестовое задания № 1,2 Контрольная работа

Материалы для текущего контроля

Для проведения текущего контроля по дисциплине обучающийся должен выполнить следующие задания:

Для очной формы обучения

1. Типовые задачи 1-2.

Методические указания по выполнению типовых задач размещены в разделе «Текущий контроль» курса Б1. О.38 Менеджмент в ЭИОС ПГУПС по адресу <https://sdo.pgups.ru>.

Перечень и содержание типовых задач.

Для очной формы обучения:

Типовая задача 1. Применение организационно – управленческих теорий в конкретной организации.

По разделу 1. «Подходы к управлению организацией».

По разделу 2. «Принятие решений»

Типовая задача 2. Проведение анализа внешней и внутренней среды организации.

По разделу 2. «Принятие решений»

По разделу 3. «Внешняя и внутренняя среда организации».

Тестовые задания

Тестовые задания размещены в разделе «Текущий контроль» курса Б1. О.38 Менеджмент в ЭИОС ПГУПС по адресу <http://sdo.pgups.ru>.

Для очной и заочной формы обучения:

Типовые задания -1,2;

Тестовые задания 1-2 по разделам 1, 2,3.

Для заочной формы обучения:

Контрольная работа;

Тестовые задания 1-2 по разделам 1, 2,3.

Пример тестовых заданий.

№	Текст вопроса	№	Варианты ответа
Правильный ответ			
1	Укажите, какой элемент научной организации труда предложил Ф. Тейлор	1	Увеличение производительности труда
		2	Снижение отходов при производстве

2	Укажите, какой элемент научной организации труда предложил Ф. Тейлор	1	Задание
		2	Ежедневный отчет о выполнении задания за прошлый день
		3	Желтого цвета карточку, если задание за прошлый день не выполнено
		4	Отбор персонала
3	Замена умозрительных заключений, эмпирических исследований и абстрактно-логического анализа моделями, символами, количественными параметрами и математическими зависимостями относится к школе менеджмента	1	-Количественная школа менеджмента, замена словесного описания числовыми значениями
4	Продemonстрируйте умение постановки цели внедрения научной организации труда в столовой	1	Увеличение производительности труда
		2	Применение технологических карт при приготовлении блюд
5	Продemonстрируйте умение определения цели научной	1	Снижение количества отходов при приготовлении продукции
	организации труда на производственном предприятии	2	Снижение количества бракованной продукции
		3	При отборе персонала оценивается качество и производительность труда

Материалы для промежуточной аттестации

Перечень вопросов к экзамену

Для очной и заочной форм обучения

№	Наименование вопроса	Индикаторы
1	Применение организационно – управленческие теории научной школы менеджмента в деятельности компаний.	ОПК – 7.1.1
2	Создание календарно – сетевого графика Гантта, дерево решений.	ОПК – 7.1.1
3	Внедрение в деятельность организаций организационно – управленческие теории школы поведенческих наук.	ОПК – 7.1.1
4	Определение потребности по теории мотивации А. Маслоу.	ОПК – 7.1.1
5	Организационно – управленческие теории количественной школы менеджмента, применение в деятельности.	ОПК – 7.1.1
6	Организационно – управленческие теории - современные подходы в деятельности организаций.	ОПК – 7.1.1
7	Определение жизненного цикла компании организации И. Адизеса.	ОПК – 7.1.1

8	Оценка влияния социокультурного подхода в менеджменте на результаты деятельности компании.	ОПК – 7.1.1
9	Исследование структуры управления организации, применяющей теория «Менеджмент без иерархии».	ОПК – 7.1.1
10	Оценка использования организационно – управленческой теории Lean Management (Бережливое производство) в деятельности компании.	ОПК – 7.1.1
11	Определение способов внедрения организационно – управленческой теории Кайкаку в менеджменте.	ОПК – 7.1.1
12	Применение Кайдзен в менеджменте компаний.	ОПК – 7.1.1
13	Оценка внедрения организационно – управленческой теории Гемба в менеджмент.	ОПК – 7.1.1
14	Оценка преимуществ применения организационно – управленческой теории «Менеджмент гарантированного качества».	ОПК – 7.1.1
15	Определение факторов, влияющих на применение организационно – управленческой теории Just in Time Production – JIT (точно в срок).	ОПК – 7.1.1
16	Расчет целесообразности применения организационно – управленческой теории бенчмаркинга.	ОПК – 7.1.1
17	Анализ применения организационно – управленческих теорий системного, ситуационного и процессного подхода.	ОПК – 7.1.1
18	Оценка по модели Шесть сигм.	ОПК – 7.1.1
19	Применение модели Канва бизнес – модели.	ОПК – 7.1.1
20	Оценка по модели «Дорожная карта».	ОПК – 7.1.1
21	Оценивание матрицы Ансоффа (матрица «продукция – рынки»).	ОПК – 7.1.1
22	Оценивание продуктового портфеля по Матрице BCG.	ОПК – 7.1.1
23	Рассмотрение факторов влияния по конкурентному анализу: пять сил Портера.	ОПК – 7.1.1
24	Формулирование ключевых компетенций организации.	ОПК – 7.1.1
25	Определение факторов влияния с использованием инструмента PEST – анализ.	ОПК – 7.1.1
26	Методика и инструменты анализа внешней и внутренней среды.	ОПК – 7.1.1
27	Методика проведения оценки перспектив развития производства и материально – технической базы.	ОПК – 7.1.1
28	Методы оценки эффективности использования технических и материальных ресурсов.	ОПК – 7.1.1

29	Применение методов технико – экономического анализа организации.	ОПК – 7.1.1
30	Оценка рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов.	ОПК – 7.1.1
31	Применение сценарного планирования для принятия управленческих решений.	ОПК -7.2.2
32	Стратегическое планирование как метод решения управленческих задач.	ОПК -7.2.2
33	Методы разработки организационно – управленческих решений.	ОПК -7.2.2
34	Применение количественных методов для обоснования организационно – управленческих решений.	ОПК -7.2.2
35	Построение дерева решений как метод организационно – управленческих решений.	ОПК -7.2.2
36	Метод принятия организационно – управленческих решений «Дельфи».	ОПК -7.2.2
37	Метод принятия организационно – управленческих решений «Платежная матрица».	ОПК -7.2.2
38	Метод принятия организационно – управленческих решений «Мозговая атака».	ОПК -7.2.2
39	Метод принятия организационно – управленческих решений «Метод сценариев».	ОПК -7.2.2
40	Оценка посредством бизнеса – планирования.	ОПК -7.2.2
41	Методы оценки последствий принимаемых решений.	ОПК – 7.1.1
42	Оценка эффективности принятия организационно – управленческих решений.	ОПК -7.1.1

Контрольная работа

Примерный план написания контрольной работы, требования к ее оформлению, план написания контрольной работы, описание процедуры защиты приведены в Методических указаниях по выполнению контрольной работы.

Тема контрольной работы: «Совершенствование деятельности организации».

Перечень вопросов к защите контрольной работы

Для заочной формы обучения

№	Наименование вопроса	Индикаторы
1	Назовите организационно – управленческие теории научной школы менеджмента, используемые в контрольной работе.	ОПК -7.1.1
2	Назовите организационно – управленческие теории административной школы менеджмента, используемые в контрольной работе.	ОПК -7.1.1
3	Назовите организационно – управленческие теории школы поведенческих наук, используемые в контрольной работе.	ОПК -7.1.1
4	Назовите организационно – управленческие теории школы человеческих отношений, используемые в контрольной работе.	ОПК -7.1.1
5	Назовите организационно – управленческие теории количественной школы менеджмента, используемые в контрольной работе.	ОПК -7.1.1

6	Аргументируйте использование инструментария организационно – управленческих теорий при написании контрольной работы.	ОПК -7.1.1
7	Аргументируйте использование SWOT – анализа, как инструмент организационно – управленческих теорий при написании курсовой работы.	ОПК -7.1.1
8	Назовите идеи каких школ менеджмента используют в практике российских компаний.	ОПК -7.1.1
9	Аргументируйте использование модели Пять сил Портера, как инструмент организационно – управленческих теорий при написании контрольной работы.	ОПК – 7.1.1
10	Аргументируйте использование модели жизненного цикла организации, как инструмент организационно – управленческих теорий при написании контрольной работы.	ОПК – 7.1.1
11	Аргументируйте применение моделей принятия управленческих решений.	ОПК -7.2.2
12	Назовите методы управленческих решений, применяемых в чрезвычайных ситуациях.	ОПК -7.2.2
13	Назовите методы управленческих решений, применяемые на стадии жизненного цикла организации – зрелость.	ОПК -7.2.2
14	Назовите наиболее распространенные модели для анализа внешней среды компании.	ОПК – 7.1.1
15	Обоснуйте результаты исследования, полученные в контрольной работе	ОПК – 7.1.1
16	Аргументируйте предложения, предложенные для совершенствования деятельности организации.	ОПК – 7.1.1
17	Укажите какие методы принятия управленческих решений использовались в контрольной работе.	ОПК -7.2.2
18	Назовите модели принятия управленческих решений, используемые в процессе написания контрольной работы	ОПК -7.2.2
19	Назовите применяемую методику оценки перспектив развития производства и материально – технической базы, используемую при написании контрольной работы.	ОПК -7.1.1
20	Перечислите методы оценки рационального и эффективности использования технических и материальных ресурсов.	ОПК – 7.1.1
21	Назовите методы и инструменты технико – экономического анализа, используемые при написании контрольной работы.	ОПК -7.1.1

3. Описание показателей и критериев оценивания индикаторов достижения компетенций, описание шкал оценивания

Показатель оценивания – описание оцениваемых основных параметров процесса или результата деятельности.

Критерий оценивания – признак, на основании которого проводится оценка по показателю.

Шкала оценивания – порядок преобразования оцениваемых параметров процесса или результата деятельности в баллы.

Показатели, критерии и шкала оценивания заданий текущего контроля приведены в таблице 3.1 и 3.2

Т а б л и ц а 3.1

Для очной формы обучения

№ п/п	Материалы, необходимые для оценки индикатора достижения компетенции	Показатель оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Типовые задания 1 - 2	Правильность выполнения задания	Задание выполнено правильно без замечаний	15
			Задание выполнено правильно с замечаниями	8
			Задание выполнено неправильно	0
		Итого максимальное количество баллов за выполнение типового задания на практическом занятии		15
Итого максимальное количество баллов за типовые задания				30
2	Тестовые задания 1-2(20 вопросов)	Правильность ответа на вопросы теста	Выбран правильный ответ	1
			Выбран неправильный ответ	0
Итого максимальное количество баллов за тестовое задание				20
Итого максимальное количество баллов за два тестовых задания				40
ИТОГО максимальное количество баллов				70

Таблица 3.2

Для заочной формы обучения

№ п/п	Материалы, необходимые для оценки индикатора достижения компетенции	Показатель оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Контрольная работа	Правильность выполнения задания	Задание выполнено правильно без замечаний	30
			Задание выполнено правильно с замечаниями	1-20
			Задание выполнено неправильно	0
№ п/п	Материалы, необходимые для оценки индикатора достижения компетенции	Показатель оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Итого максимальное количество баллов за контрольную работу				30
2	Тестовые задания 1-2 (20 вопросов)	Правильность ответа на вопросы теста	Выбран правильный ответ	1
			Выбран неправильный ответ	0
Итого максимальное количество баллов за тестовое задание				20
Итого максимальное количество баллов за два тестовых задания				40

ИТОГО максимальное количество баллов	70
---	-----------

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Процедура оценивания индикаторов достижения компетенций представлена в таблицах 4.1 и 4.2

Формирование рейтинговой оценки по дисциплине

Т а б л и ц а 4.1 Для очной формы обучения

Вид контроля	Материалы, необходимые для оценки индикатора достижения компетенции	Максимальное количество баллов в процессе оценивания	Процедура оценивания
1. Текущий контроль успеваемости	Типовые задачи № 1–2 Тестовые задания № 1-2	70	Количество баллов определяется в соответствии с таблицей 3.1 Допуск к экзамену □ 50 баллов
2. Промежуточная аттестация	Перечень вопросов к экзамену	30	– получены полные ответы на вопросы – 25...30 баллов; – получены достаточно полные ответы на вопросы – 20...24 балла; – получены неполные ответы на вопросы или часть вопросов – 11...19 баллов; – не получены ответы на вопросы или вопросы не раскрыты – 0...10 баллов.
ИТОГО		100	
3. Итоговая оценка	«Отлично» - 86-100 баллов «Хорошо» - 75-85 баллов «Удовлетворительно» - 60-74 баллов «Неудовлетворительно» - менее 59 баллов (вкл.)		

Т а б л и ц а 4.2 Для заочной формы обучения

Вид контроля	Материалы, необходимые для оценки индикатора достижения компетенции	Максимальное количество баллов в процессе оценивания	Процедура оценивания
--------------	---	--	----------------------

1. Текущий контроль успеваемости	Контрольная работа Тестовые задания № 1-2	70	Количество баллов определяется в соответствии с таблицей 3.2 Допуск к экзамену □ 50 баллов
2. Промежуточная аттестация	Перечень вопросов к экзамену	30	– получены полные ответы на вопросы – 25...30 баллов; – получены достаточно полные ответы на вопросы – 20...24 балла; – получены неполные ответы на вопросы или часть вопросов – 11...19 баллов; – не получены ответы на вопросы или вопросы не раскрыты – 0...10 баллов.
ИТОГО		100	
3. Итоговая оценка	«Отлично» - 86-100 баллов «Хорошо» - 75-85 баллов «Удовлетворительно» - 60-74 баллов «Неудовлетворительно» - менее 59 баллов (вкл.)		

Процедура проведения экзамена осуществляется в форме письменного ответа на вопросы билета.

Билет на экзамен содержит два вопроса (из перечня вопросов промежуточной аттестации п.2).

Тестовые задания промежуточной аттестации оцениваются по процедуре оценивания таблицы 4.1

5. Оценочные средства для диагностической работы по результатам освоения дисциплины

Проверка остаточных знаний, обучающихся по дисциплине ведется с помощью оценочных материалов текущего и промежуточного контроля по проверке знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижения компетенций.

Оценочные задания для формирования диагностической работы по результатам освоения дисциплины (модуля) приведены в таблице 5.1

Т а б л и ц а 5.1

Индикатор достижения компетенции Знает - 1; Умеет- 2; Опыт деятельности - 3 (владеет/ имеет навыки)	Содержание задания	Варианты ответа на вопросы тестовых заданий (для заданий закрытого типа)	Эталон ответа
<i>ОПК-7 Способен организовать работу предприятий и его подразделений, направлять деятельность на развитие производства и материально-технической базы, внедрение новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов; находить и принимать обоснованные управленческие решения на основе теоретических знаний по экономике и организации производства.</i>			
ОПК-7.1.1 Знает принципы организации работы предприятия и его подразделений с целью развития его материальнотехнической базы, внедрения новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов.	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Основными идеями научной школы менеджмента являются		- увеличение производительности труда - снижение отходов при производстве
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. К основным положениям школы научного управления можно отнести		-нормирование труда - научный подбор и обучение персонала
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Укажите, какой элемент научной организации труда предложил Ф. Тейлор		- задание (урок) - ежедневный отчет о выполнении задания за прошлый день - желтого цвета карточку, если задание за прошлый день не выполнено - отбор персонала
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Замена умозрительных заключений, эмпирических исследований и абстрактно-логического анализа моделями, символами, количественными параметрами и математическими зависимостями относится к школе менеджмента		- количественная школа менеджмента, замена словесного описания числовыми значениями

	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Результативность применяемых методов менеджмента рассчитывается как		отношение фактического значения к целевому
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Укажите какая модель использует символы для описания характеристик объекта		математическая модель

	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Одним из требований, которые методология ситуационного подхода предъявляет к менеджеру, является навык		прогнозирования вероятностных последствий от применения каждого метода управления
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Разновидность системного подхода, который акцентирует внимание на отношениях между внешней и внутренней средой		ситуационный подход подразумевает принятие решений исходя из конкретной ситуации
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Устранение всех операций и действий, которые потребляют ресурсы (деньги, время и т.д.), но не вносят вклад в сознание потребительской ценности относится к подходу		бережливое производство
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Для полноценного понимания ситуации считается необходимым прийти на место выполнения рабочего процесса, собрать факты и непосредственно на месте принять решение относится к подходу		Гемба, возникающая проблема решается на месте ее возникновения
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Элементы, составляющие систему, называют:		компонентами и подсистемами
	Продemonстрируйте знание принципы работы организации. Система – это совокупность		взаимосвязанных и взаимовлияющих друг на друга элементов

ОПК-7.2.2 Умеет находить и принимать обоснованные управленческие решения на основе теоретических знаний по экономике и организации производства	Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Поставьте цель внедрения научной организации труда в столовой		- увеличение производительности труда - применение технологических карт при приготовлении блюд
	Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Определите цели научной организации труда на производственном предприятии		-снижение количества отходов при изготовлении продукции - снижение количества бракованной продукции - при отборе персонала оценивается качество и

			производительность труда
	Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Примените научную организацию труда в банке		- введение электронной очереди - обучение персонала проводится с использованием информационных систем
	Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Определите для медсестры элемент научной организации труда «задание»		- своевременное выполнение должностных функций - количество больных, подлежащих контролю выполнения предписаний врача - количество процедур, необходимых к выполнению в течение смены

	Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Распределите ответственность и обязанности между администрацией и машинистом электропоезда	- машинист отвечает за соблюдения графика движения, администрация за составления графика движения, своевременную выплату заработной платы машинисту - скорость движения электропоезда, администрация за исправность подвижного состава
--	--	---

	Баланс компании (млрд руб.) <table><tr><th colspan="2">Актив</th><th colspan="2">Пассив</th></tr><tr><td>Внеоборотные активы (раздел I)</td><td>4 297</td><td>Собственный капитал (раздел III)</td><td>2 503</td></tr><tr><td rowspan="2">Оборотные активы (раздел II)</td><td rowspan="2">484</td><td>Долгосрочные обязательства (раздел IV)</td><td>1 327</td></tr><tr><td>Краткосрочные обязательства (раздел V)</td><td>951</td></tr><tr><td>Итого</td><td>4 781</td><td>Итого</td><td>4 781</td></tr></table> Рассчитайте СОС = Сформулируйте вывод. Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Рассчитайте показатель собственных оборотных средств.	Актив		Пассив		Внеоборотные активы (раздел I)	4 297	Собственный капитал (раздел III)	2 503	Оборотные активы (раздел II)	484	Долгосрочные обязательства (раздел IV)	1 327	Краткосрочные обязательства (раздел V)	951	Итого	4 781	Итого	4 781	Расчет производится по формуле: $СОС =$ Собственный капитал – Внеоборотные активы Решение: $СОС = 2503 – 4297 = - 1794$ Вывод: Организация испытывает недостаток собственных оборотных средств
Актив		Пассив																		
Внеоборотные активы (раздел I)	4 297	Собственный капитал (раздел III)	2 503																	
Оборотные активы (раздел II)	484	Долгосрочные обязательства (раздел IV)	1 327																	
		Краткосрочные обязательства (раздел V)	951																	
Итого	4 781	Итого	4 781																	
	Баланс компании (млрд руб.) <table><tr><th colspan="2">Актив</th><th colspan="2">Пассив</th></tr><tr><td>Внеоборотные активы (раздел I)</td><td>4 297</td><td>Собственный капитал (раздел III)</td><td>2 503</td></tr><tr><td rowspan="2">Оборотные активы (раздел II)</td><td rowspan="2">484</td><td>Долгосрочные обязательства (раздел IV)</td><td>1 327</td></tr><tr><td>Краткосрочные обязательства (раздел V)</td><td>951</td></tr><tr><td>Итого</td><td>4 781</td><td>Итого</td><td>4 781</td></tr></table> Рассчитайте Коэффициент финансовой независимости. Сформулируйте вывод. Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Рассчитайте показатель финансовой устойчивости компании.	Актив		Пассив		Внеоборотные активы (раздел I)	4 297	Собственный капитал (раздел III)	2 503	Оборотные активы (раздел II)	484	Долгосрочные обязательства (раздел IV)	1 327	Краткосрочные обязательства (раздел V)	951	Итого	4 781	Итого	4 781	Расчет производится по формуле: $К_{фн} =$ Собственный капитал / Итого пассив баланса Решение: $К_{фн} = 2503/4781 = 0,5$ Вывод: Организация финансово устойчива, норматив показателя 0,5 – 0,6
Актив		Пассив																		
Внеоборотные активы (раздел I)	4 297	Собственный капитал (раздел III)	2 503																	
Оборотные активы (раздел II)	484	Долгосрочные обязательства (раздел IV)	1 327																	
		Краткосрочные обязательства (раздел V)	951																	
Итого	4 781	Итого	4 781																	

Отчет о прибылях и убытках млрд руб.

Показатель	Сумма
Выручка	2 413
Себестоимость	2 018
Чистая прибыль	335

По имеющимся данным рассчитайте
Рентабельность продаж ROS
Сформулируйте вывод

Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Рассчитайте показатель рентабельности продаж.

Расчет производится по формуле: $ROS = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \times 100\%$
Решение: $ROS = \frac{335}{2413} \times 100\% = 14\%$ Вывод: За отчетный период компания на каждый рубль реализованной продукции получено чистой прибыли 14 копеек.

Данные для расчета

Показатель	0	1	2	3
Инвестиции	10			
Выручка		20	20	20
Текущие расходы		10	10	10
FV				
PVIF $r = 8\%$	1	0,926	0,857	0,794
PV				
NPV				

Рассчитайте NPV

Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Проведите SWOT - анализ Санкт-Петербургского Метрополитена. Соотнесите элементы с их принадлежностью к SWOT

Решение: $FV = \text{Выручка} - \text{Инвестиции} - \text{Текущие расходы}$
 $PV = FV \times PVIF$
 $NPV = \sum PV$
Решение: $NPV = -10 \times 1 + 10 \times 0,926 + 10 \times 0,857 + 10 \times 0,794 = 16$

L1: S
L2: W
L3: O
L4: T
R1: скорость передвижения R2: ограниченность покрытия транспортной схемой R3: ветки метро можно проложить и по поверхности земли R4: угрозы большого скопления людей

	На основании имеющихся данных рассчитать мат. ожидание. Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Рассчитайте математическое ожидание. Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения.		Решение задачи по формуле: $x' = \sum [x \cdot p]$ Решение: $50 - (20 \cdot 0,2 + 10 \cdot 0,8) = 38$
	Рисунок 1 - Диаграмма конкурентоспособности Интерпретируйте диаграмму для компании Tesla		зарядки, дизайну. Низкая конкурентная позиция по цене и пробегу автомобиля на одной батарее.

	Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Примените научную организацию подбора персонала в транспортной компании (автотранспорт)		отбор персонала, имеющего минимальное количество инцидентов на дороге и минимальное количество дней простоя на ремонте						
	Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Примените дифференцированную оплаты труда проводникам поезда (научная организация труда)		зависимость оплаты труда от количества пассажиров, остановок, время и дальность следования						
	Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Проведите анализ возможности внедрения стандартизации в компании Черноголовка (газированные напитки)		стандартизировать тару для напитков						
	Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Запланируйте меры ответственности официанта в кафе. Укажите соответствие.		L1: клиент обнаружил в блюде посторонний предмет L2: опоздал на работу L3: нагрубил клиенту R1: выговор R2: замечание R3: увольнение						
	Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Сформулируйте выводы используя имеющиеся данные о собственниках <table><tr><td>Компания</td><td>Участие в уставном капитале, %</td></tr><tr><td>ООО «Диджитал Медиа Холдинг»</td><td>50</td></tr><tr><td>ООО «Диджитал Инвест»</td><td>50</td></tr></table> компаний «Мегафон»	Компания	Участие в уставном капитале, %	ООО «Диджитал Медиа Холдинг»	50	ООО «Диджитал Инвест»	50		собственники могут испытывать трудности в принятии решений, т.к. оба собственника не имеют контрольного пакета акций и не могут
Компания	Участие в уставном капитале, %								
ООО «Диджитал Медиа Холдинг»	50								
ООО «Диджитал Инвест»	50								
			единолично принимать решения						

Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Произведите расчет компании Tele 2 в структуре рынка мобильной связи по имеющимся данным

Организация	Количество абонентов
МТС	78,2
Мегафон	75,4
Вымпелком	49,7
Теле 2	51,8
Ростелеком	14

1. Доля компании определяется как отношение количества абонентов конкретной компании к итоговому значению.
 2. Итого количество абонентов = $78,2 + 75,4 + 49,7 + 51,8 + 14 = 269,1$
 3. Доля рынка компании Теле 2 = $51,8 / 269,1 * 100\% = 19\%$

Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Проведите анализ и сформулируйте вывод по проведенным исследованиям. В структуре компании один руководитель и шесть подчиненных специалистов.

Норма управления составляет 7 сотрудников на 1 руководителя. По имеющейся информации на 1 руководителя приходится 6 сотрудников. Вывод: количество руководителей соответствует норме управляемости

Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Решите проблемы очередей на кассе в супермаркете с использованием методов менеджмента, соотнесите метод и решение

L1: организационный
 L2: административный
 L3: экономический L4: социально – психологический R1: поставить кассы самообслуживания R2: включить в профиль должности кассира проверку скорости обслуживания

			R3: включить в Положение по оплате дополнительную выплату за скорость обслуживания на кассе R4: кассиру, быстро обслуживающих покупателей повесить табличку – лучший продавец месяца
	Продemonстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Василий Иванович был очень раздражен, слабой стороной являются клиенты, которые недовольны были недовольны, Он спешил в офис, как назло, его уже поджидал секретарь с новостью, что основной поставщик испытывает финансовые трудности, вследствие чего отменил все поставки на ближайшие две недели, а это значит, что производство под угрозой остановки. Правда покупатели никуда не денутся, подождут. «Ну и денек» подумал Василий, «хорошо, что таких производств в стране раз, два и обчелся, иначе еще бы и конкуренты приносили неприятности». «Ну и жизнь», подумал Василий. Задание. Укажите какой инструмент для данной ситуации возможно применить.	- 5 сил по Портеру - SWOT – анализ - PEST – анализ - Матрица BCG	5 сил по Портеру

	Продемонстрируйте умение находить и принимать обоснованные управленческие решения. Примените системный подход на практике. Используя данные рисунка укажите проблемы, которые могут возникнуть у кондитерского комбината, в случае «выпадения» из системы одного элемента и путей решения проблемы, если Университет пищевых производств Фабрика, производящая продукты питания Завод по производству пищевого оборудования Оптовая база 5,6,7 Магазины		L1: снижение спроса на продукцию L2: перебои с поставками сырья L3: закрытие нужного направления обучения L4: невозможность проведения ремонта оборудования R1: интеграция по цепочке вперед R2: страховой запас сырья
	<pre> graph LR 1[1] --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> Factory[Кондитерская фабрика] Factory --> 4[4] 4 --> 5((5)) 4 --> 6((6)) 4 --> 7((7)) </pre>		R3: контроль ситуации на рынке труда R4: альтернативный поставщик

Разработчик оценочных материалов,
доцент
14 января 2025 г.

Е.И. Скитева